

7.- PARTE APLICADA DE LA CONDUCCIÓN

7.1.- Los ejemplos históricos como fuente de enseñanza: comentarios.

7.2.- El caso concreto. La situación, la apreciación, la resolución y el plan de acción.

7.3.- El juicio crítico: estudio de situaciones concretas, resoluciones y fundamentos.

7.- LA CONDUCCIÓN. PARTE APLICADA.

"La conducción, siendo una cuestión eminentemente de ejecución, no gana mucho con una exposición teórica. Lo que la exposición teórica hace es, solamente, ponernos dentro de la materia. El hurgar la materia con nuestras propias manos presupondría la ejercitación en algunos casos concretos, vale decir, hacer una verdadera gimnasia de la conducción, gimnasia que va capacitando a uno poco a poco, no para aprender, sino para comprender la conducción, que es la base de todo esto. Para eso, normalmente se utiliza un sistema muy lógico y muy natural: plantearse un caso concreto, teórico o extraído de la historia de la conducción política" (pág. 223).

1.7.1.- Los ejemplos históricos como fuente de enseñanza: comentarios.

"No puede la conducción basarse en especulaciones muy ideales, pero sí puede entrever la evolución futura; conociendo la presente y la pasada.

Ese estudio filosófico de la Historia y de los hechos del presente es el único camino que conduce a la posible previsión, pero a la previsión real, no ilusoria.

Basar cualquier solución de la conducción en elementos especulativos, conduce siempre a un fracaso tremendo" (pág. 139).

1.7.2.- El caso concreto. La situación, la apreciación, la resolución y el plan de acción.

"La conducción nunca es segura, porque la situación siempre es confusa.

Es muy difícil que se presente una situación clara. Es muy fácil conducir en una situación clara, pero es muy difícil que esa situación clara se presente.

Por eso uno siempre anda a tientas y en indecisiones.

Pero planificando y estableciendo un lejano objetivo, uno, que tiene que marchar en un campo de sinuosidades, va rodeando los obstáculos, pero siempre en dirección al objetivo.

En la conducción no siempre la línea recta es el camino más corto; algunas veces la vuelta resulta más corta" (pág. 224).

1.7.3.- El juicio crítico: estudio de las situaciones concretas; resoluciones y fundamentos.

"La conducción nunca se estudia en un caso general, porque la conducción no tiene casos generales.

En la conducción, las verdades absolutas suelen ser unas grandes mentiras.

Cada cosa tiene su verdad, que hay que desentrañar.

Quien en conducción se conforma con verdades generales, a menudo no llega lejos.

Este es un arte basado en un profundo racionalismo, y su acierto estará en razón directa con los conocimientos con que uno forma ese racionalismo.

No se trata de ser un erudito en el amplio sentido de la palabra.

Pero sí se trata de tener una base erudita que a uno le permita afirmarse en algo, porque en estos tembladerales de la conducción si uno no lleva en que apoyarse, se hunde, y cuando en esto uno se hunde, se hunde definitivamente" (pág. 225).

Sería mejor que tuviéramos ejemplos de cómo realizaban estas tareas los primeros peronistas en LA ESCUELA SUPERIOR pero no cabe duda que la tarea propuesta puede ser resuelta solamente con la necesaria "creación" u "óleo sagrado de Samuel" exigidos por Perón.

De cualquier manera, para completar y perfeccionar las ideas y propuestas de Perón en Conducción Política pondré a continuación "todo" el capítulo diez en el que trata de hacer un resumen dirigido especialmente a las y los "dirigentes" y militantes peronistas recordando y recalcando la necesidad, importancia y "responsabilidad" de LA CAPACITACIÓN POLÍTICA. Para que usted lo pueda apreciar mejor he remarcado las veces que Perón nombra la palabra "dirigente/es".

CAPÍTULO X

"LA CONDUCCIÓN APLICADA"

La conducción aplicada

Hoy voy a cerrar mi materia con una conversación en forma de recapitulación general de todo cuanto hemos considerado durante el curso, un poco rápido y sintético.

En la última clase me referí a las formas de ejecución.

Por otra parte, están más o menos tratadas en líneas generales.

Quedaría, por lo tanto, decir algunas palabras sobre lo que se refiere a la conducción aplicada.

Gimnasia de la conducción

La conducción, siendo una cuestión eminentemente de ejecución, no gana mucho con una exposición teórica.

Lo que la exposición teórica hace es, solamente, ponernos dentro de la materia.

El hurgar la materia con nuestras propias manos presupondría la ejercitación en algunos casos concretos, es decir, hacer una verdadera gimnasia de la conducción, gimnasia que va capacitando a uno poco a poco, no para aprender, sino para comprender la conducción, que es la base de todo esto. Para eso, normalmente, se utiliza un sistema muy lógico y muy natural: plantearse un caso concreto, teórico o extraído de la historia de la conducción política.

Estudio crítico de aplicación

En conocimiento de lo que ha ocurrido, de los errores que se han cometido, y relacionando causas y efectos, se hace un estudio crítico de ese hecho histórico, concreto, y se saca, en consecuencia, la enseñanza que de ello surge para no volver a cometer los errores y para emularse en los aciertos que ese caso concreto plantea.

Es decir, es un estudio aplicado de la conducción.

Tres sistemas para el estudio aplicado

Ese estudio, generalmente, se realiza en tres formas: primero, hacer un plan para realizar una acción de la conducción política.

Es decir, para lo que nosotros llamamos elaborar un éxito, plantearse un objetivo, estudiar la situación y tomar las resoluciones y planificarlas para la ejecución. Eso es una forma de estudiar.

La segunda consiste en tomar un hecho histórico de la conducción política, analizarlo perfecta y profundamente y establecer de él el verdadero juicio crítico.

La tercera forma es tomar una resolución para acostumbrarse a los casos, diremos, de la conducción rápida.

Tomar una resolución y poner sus fundamentos, que es el sistema más rápido.

El más difícil: tomar resoluciones rápidas

Generalmente, en la conducción los casos concretos se estudian mediante esos tres sistemas: uno para capacitarse para armar, planear y ejecutar un éxito; otro, para criticar errores y asegurar la enseñanza de las buenas medidas que se extraen de los propios casos concretos que la historia plantea; y tercero, habituarse a tomar rápida resolución sin hacer todo el proceso.

Este sistema es el más difícil, porque a menudo, cuando uno no se hace una buena apreciación de la conducción, comete algunos errores.

Pero, ejercitando esas tres formas, se hace la conducción aplicada, la verdadera conducción.

Para eso sirve todo el bagaje de erudición que uno pudo haber tomado de la teoría de la conducción.

La situación es siempre confusa

Todo eso es útil, porque, indudablemente, orienta, da algunos asideros dentro de un campo tan difícil de palpar, como es la conducción misma, porque en la conducción se actúa siempre en una nebulosa hasta el momento de la decisión.

La regla de la conducción es la oscuridad.

Siempre está uno en un tembladeral.

El secreto está en saber caminar por ese tembladeral con una orientación y teniendo un objetivo que no le permita perder el camino.

La conducción nunca es segura, porque la situación siempre es confusa.

Es muy difícil que se presente una situación clara.

Es muy fácil conducir en una situación clara, pero es muy difícil que esa situación clara se presente.

Por eso uno siempre anda a tientas y en indecisiones.

Pero planificando y estableciendo un lejano objetivo, uno, que tiene que marchar en un campo de sinuosidades, va rodeando los obstáculos, pero siempre en dirección al objetivo.

En la conducción no siempre la línea recta es el camino más corto; algunas veces la vuelta resulta más corta.

Sólo existen casos particulares

Todo eso da una técnica y una intuición en la conducción, que se adquiere solamente mediante la contemplación de los casos concretos.

La conducción nunca se estudia en un caso general, porque la conducción no tiene casos generales.

En la conducción, las verdades absolutas suelen ser unas grandes mentiras.

Cada cosa tiene su verdad, que hay que desentrañar.

Quien en conducción se conforma con verdades generales, a menudo no llega lejos.

Este es un arte basado en un profundo racionalismo, y su acierto estará en razón directa con los conocimientos con que uno forma ese racionalismo.

No se trata de ser un erudito en el amplio sentido de la palabra.

Pero sí se trata de tener una base erudita que a uno le permita afirmarse en algo, porque en estos tembladerales de la conducción si uno no lleva algo en qué apoyarse, se hunde, y cuando en esto uno se hunde, se hunde definitivamente.

Los comandos que encuadren.

Es difícil por eso la conducción en el orden político.

Tiene su fondo y tiene sus formas, y a menudo las formas suelen tener una importancia tan extraordinaria, que sobrepasan en algunos aspectos al propio fondo de la cuestión.

Eso es lo difícil de la conducción política.

Otras conducciones son más fáciles.

Por eso, en la conducción política, lo fundamental es tener los comandos que encuadren, es decir, los conductores de todo orden.

Las masas políticas, en general, no pesan ni valen por la cantidad de hombres, o por dónde y cómo los tiene uno agrupados a esos hombres.

Más valen los hombres que encabezan la conducción de esa masa.

Es siempre mejor en la conducción tener cien ovejas mandadas por un león que cien leones mandados por una oveja.

Función de la Escuela Superior Peronista

Esto es lo importante dentro del aspecto general y orgánico de la conducción. Vale decir que hay que formar los leones, leones de la conducción; que el éxito no estará en la cantidad de las ovejas que vayan detrás de cada león, sino en el temple, en la capacidad, en el arrojo y en el acierto con que esos leones actúen durante todo el tiempo en que la conducción política se realice.

El objeto de la Escuela Superior Peronista es formar esos leones, es decir, formar **dirigentes**, ya que nosotros no aceptamos a los caudillos.

Formar **dirigentes y no caudillos**

Formar **dirigentes** para la política; la verdadera conducción ha de ser por **dirigentes**, no puede ser por caudillos.

Y ¿por qué no puede ser por caudillos, y sí por **dirigentes**?

Por una simple razón: el caudillo es generalmente un hombre que no se subordina racionalmente a una conducción.

Es un elemento díscolo dentro de la conducción.

Y la conducción, para que marche científicamente considerada, no puede tener hombres dentro de ella que actúen discrecionalmente.

Consecuencias de la ruptura de la disciplina

Porque así se producirá la ruptura de la disciplina; la ruptura de la disciplina es la ruptura de la obediencia; la ruptura de la obediencia es la ruptura de la unidad de acción; y la ruptura de la unidad de acción trae el caos y trae la disociación.

Entonces, no puede haber conducción posible donde esos hombres encargados de la conducción quieran cada uno hacer las cosas por su cuenta.

Yo ya he dicho que en nuestro Movimiento político no puede haber luchas entre **dirigentes**, y no debe haber luchas.

Esas luchas solamente existen cuando los hombres trabajan discrecionalmente; cuando cada uno trabaja en una dirección propia, que es la mejor forma de matar la dirección de conjunto.

Lo primero que hay que hacer en ese caso es, como digo siempre, patear para el mismo arco.

Eso es lo primero que hay que asegurar en el movimiento político.

Privan los valores espirituales

Y por eso, cuando tratamos de los conductores, empezamos por decir que los valores espirituales son los que privan en el conductor.

El conductor que no posea los valores espirituales necesarios será contraproducente y negativo para el movimiento de la conducción general.

Lo que el movimiento político debe comprender en su conducción es que el triunfo de cada uno está basado en el triunfo de todos, y que la derrota de cada uno está ligada también a la derrota de todos.

Cuando todos seamos derrotados, no podrá triunfar ninguno dentro de nuestro movimiento, porque todos nos vendremos abajo; y ninguno se va a quedar colgado en el espacio.

Este es el punto de partida de toda nuestra acción. Por eso digo yo siempre: el movimiento peronista es una gran bolsa en la que todos metemos algo; ponemos dentro todo lo que tenemos, porque sabemos que de esa bolsa depende el porvenir de todo el movimiento.

Cuando todos metemos lo nuestro dentro de esa bolsa, ninguno pelea.

Las peleas vienen cuando alguno quiere meter la mano para sacar algo de adentro.

Formar la conciencia de nuestros **dirigentes**

Entonces, señores, el secreto está en no meter la mano en la bolsa: en ir metiendo cosas. Y cuidando todos de que nadie meta la mano para sacar una parte de esa bolsa para sí, porque eso irá en perjuicio de todos.

Si uno va a meter la mano, la van a querer meter todos, y la bolsa va a quedar vacía.

Este símil un poco grotesco que les hago encierra un gran fondo de verdad.

Está allí la base de toda nuestra conducción.

Es decir: la función de la Escuela Superior Peronista, y la de estos cursos es ir formando la conciencia de nuestros hombres, que serán los **dirigentes** de nuestro movimiento en el futuro: hombres de conciencia que estén en claro sobre qué es lo que todos debemos buscar, y que dispersen, a su vez, en toda la masa peronista, el caudal de estas ideas y estos pensamientos.

El valor del movimiento depende del valor de los **dirigentes**

En este orden de cosas, hemos empezado –como dije en cierta oportunidad– con esta pequeña Escuela, que será grande en el futuro.

Ya mi señora ha expresado que en la sede central de la Fundación habrá treinta aulas destinadas a escuela, donde podremos formar mil **dirigentes**.

Estos cursos irán después a las provincias, donde podremos formar mil escuelas peronistas, que –dentro de ellas– formarán otros tantos miles de **dirigentes**; los que a su vez formarán los ateneos peronistas; que a su vez formarán miles de nuevos **dirigentes**.

El valor de nuestro movimiento estará en esos miles de **dirigentes** que vamos a formar.

Ese será el acervo verdaderamente virtual de nuestro movimiento.

Preparación paulatina de un movimiento de conjunto

Muchos dirán: ¿y por qué no lo hicimos antes?

Bueno; no lo hemos hecho antes porque para tener un guiso de liebre lo primero que hay que tener es la liebre.

Buscamos tener un partido: hoy ya tenemos un partido.

Las grandes corrientes están ya organizadas.

Estamos formando las escuelas para ir capacitando y uniformando el criterio de nuestros conductores para que todos lleguemos a ver las cosas de una misma manera, apreciarlas y resolverlas de una misma manera.

Llegará así a formarse un inmenso movimiento de conjunto, que formará la aplanadora de que tantas veces hemos hablado.

Sin esa aplanadora no vamos a ir lejos en política.

Vamos a pelear entre nosotros, vamos a discutir las cosas.

Doctrina, mentalidad y modalidad peronistas

Hemos tratado de crear una doctrina única, ahora creamos una mentalidad y una modalidad única: una mentalidad peronista que nos impulse a una modalidad peronista.

Cuando hayamos conseguido eso mediante la dispersión y la preparación de nuestra dirección, el movimiento peronista tendrá una forma casi mecánica en su marcha, es decir, marchará solo.

El gran impulso, pues, se lo darán los **dirigentes** que se destaquen con su inteligencia y su capacidad.

Porque esto es una entidad que marcha sola; que ya puede marchar sola, que no hay que llevarla de la mano o del brazo, porque cuando se la larga se cae.

No; marcha sola. Lo primero que había que hacer era hacerla marchar sola. Ya está marchando sola.

Ya le podemos decir la dirección en que va a marchar en forma completa.

Y después podrá correr...

Educación y organización del pueblo

Pero primero hay que enseñarle a pararse; después a caminar; después a correr despacio, y después correrá ligero.

Todo esto está en la educación, en la organización del pueblo.

Es decir, convertir esa masa inorgánica en masas orgánicas y organizadas: convertir la masa en pueblo consciente de sus derechos y de sus deberes.

Y que los defienda: que los defienda inteligentemente y sin violencia.

No hay necesidad de violencia de ninguna naturaleza.

La persuasión vale mucho más que la violencia en el trabajo del pueblo; y la conducción tiene esa finalidad: llevar a todo el pueblo la persuasión.

Cuando llegue la persuasión, la violencia será una fuerza insignificante al lado de la que la persuasión representa.

Esa persuasión ha de llegar a todos los límites a que debe llegar dentro del pueblo.

En otras palabras, como decían antes, hay que educar al soberano, pero hay que educarlo de verdad.

El peronismo inició la conducción científica

Señores: todo esto que nosotros hemos iniciado un poco apresuradamente, aprovechando el tiempo y fijando las primeras ideas, está dando nacimiento a toda una corriente intelectual dentro de nuestra conducción.

En otras palabras, nosotros queremos terminar con el panorama de la conducción de amateurs que se ha hecho siempre o de caudillos o caciques que se ha utilizado en la política argentina, para iniciar una corriente de conducción científica, conducción estudiada, racionalizada y capacitada que dé al país una garantía en la dirección.

No es suficiente que le digan a uno: usted es un dirigente.

Él debe capacitarse para dirigir.

Desgraciado del pueblo que nombra como dirigentes a hombres que no saben dirigir.

La responsabilidad del dirigente es total.

La del ciudadano es simplemente la de un ciudadano; los que dirigimos tenemos la responsabilidad por todos los ciudadanos: la responsabilidad de una sola persona por lo menos por quienes nosotros podemos tener una influencia.

Responsabilidad de la política

Es una cuestión de amor a la responsabilidad de enfrentar la tarea de conciencia y de responsabilidad el capacitarnos para desarrollar de la mejor manera y honradamente la tarea de dirigir.

Yo creo que uno de los grandes males de la política criolla ha sido el tomar la política como un pasatiempo y no como una verdadera responsabilidad.

En general los hombres hacían la política porque les gustaba, porque les entretenía politiquer, reunirse y hablar de esas cosas.

La política tiene una responsabilidad mayor si uno quiere honrar a la política.

Es claro que cuando la política cae en manos de hombres desaprensivos, que no sienten la responsabilidad de dirigir y que desarrollan eso como un placer o un pasatiempo, no se puede llegar nunca al grado de perfección a que se debe llegar en esta actividad de la cual dependen el mayor o menor grado de la felicidad del pueblo que uno conduce y de la grandeza de la nación que uno dirige.

Responsabilidad del dirigente

Cada dirigente tiene, en un sector, la misma responsabilidad que tengo yo en la presidencia de la República: él, en el sector en que actúe, y yo en el sector en que actúo.

Pero todos compartimos una responsabilidad y cada uno de los ciudadanos tiene también una pequeña parte de esa responsabilidad, que no es muy poca.

En la República Argentina, es una diecisiete millonésima parte. (42.000.000)

De manera que el dirigente tiene muchas diecisiete millonésimas partes que conducir y, en consecuencia, su responsabilidad está en razón directa de ese número que él conduce.

Necesidad de la capacitación en el dirigente

Por eso es necesario que se capacite, sobre todo que se capacite moralmente, es decir, que tenga los lineamientos de una ética sin la cual la política resulta un oficio oscuro e intrascendente, y muchas veces perjudicial.

Darle esos principios de la conducción que lo capaciten para que no pierda su prestigio y para que no induzca con su ejemplo al error a un sinnúmero de ciudadanos que lo siguen convencidos de su capacidad y honradez, e ir así formando una escuela, es asegurar el porvenir.

De nada valdría la organización de un partido si nosotros, al encuadrarlo, no disponemos de hombres capacitados en la conducción, porque toda la organización depende de esos hombres.

Los dirigentes salen de la acción

Si el movimiento peronista no realizara la preparación de sus conductores y de sus dirigentes, cometería indudablemente un gravísimo error.

Volvería a organizar otra vez a un pueblo para que mañana pudiera caer en manos de hombres incapaces y deshonestos.

Esa dirección y el ejercicio de esa dirección solamente pueden mostrar quiénes son los capaces y quiénes son los honestos, porque “para conocer a un cojo lo mejor es verlo andar”, según dice Martín Fierro.

Y es en la conducción donde los hombres se muestran tales como son y no como quieren hacer creer que son.

Es en la conducción donde se podrá aquilatar a los hombres, conociendo su capacidad y su honradez; y es de allí de donde deben salir los **dirigentes**; ellos no pueden salir de una escuela teórica.

Los **dirigentes** salen de la acción, y si no, no son **dirigentes**.

Los **dirigentes** que se pueden hacer a dedo dan muy mal resultado.

Los griegos elegían a sus conductores

Considerando esta situación, siempre he dicho lo mismo.

Dicen que cuando los griegos comenzaron la conducción elegían a sus conductores, tanto en la política, como en el orden militar, como en todos los demás órdenes; y dicen que nunca las conquistas y las guerras fueron más maravillosamente desarrolladas que cuando eligieron sus conductores en los momentos de peligro y los pusieron a actuar.

Es indudable que si esto ha sido cierto en la antigüedad, lo será mucho más en los tiempos modernos.

Es indispensable, para el que vaya a actuar en la conducción, que tenga el suficiente óleo sagrado de Samuel, sin el cual no va a tener buen resultado en su cometido.

Y eso sólo lo da Dios, pero en secreto...

Cada peronista lleva el bastón de mariscal...

Nosotros lo podemos descubrir viendo actuar a los hombres, viendo qué éxito consiguen en su acción o qué errores cometen en su trabajo. Y eso solamente se ve en el campo empírico de las realizaciones de la conducción política.

Por otra parte, cumple el principio peronista que dice que cada peronista lleva el bastón de mariscal en su mochila.

Eso representa también, dentro del campo de la conducción, una fuerza que es extraordinaria: la de la emulación, en que los hombres van puliendo sus aristas en la marcha misma; en la misma marcha constructiva del movimiento.

Es decir que van mostrando cuánto valen y capacitándose para conducir mejor cada día; y haciéndose conocer por sus compañeros durante la misma marcha.

Los conductores no se hacen por decreto.

Esto no lo puede dar nadie.

Decía uno de los más famosos hombres que han escrito sobre conducción en el mundo, Schlieffen, alemán, que el conductor nace y se muestra en los hechos mismos.

Muchas veces se hace un conductor “por decreto”, pero por lo general eso es un gravísimo error y una desilusión muy grande para el que lo nombró y creyó haber logrado por decreto un conductor.

El dirigente es, en su pequeño campo, un conductor.

Conductor ligado a una acción de conjunto o realizando una acción de conjunto.

Él vale por lo que puede hacer y los resultados que obtiene.

No por otra cosa.

Mando y dirección

Ahora bien; en ese sentido, señores, siempre he criticado el que no se distinga muy claramente a un conductor de lo que es el gobierno y de lo que es el mando o la dirección.

Siempre he presentado un caso muy notable que yo he observado durante mi vida, y que constituye una experiencia mía muy importante.

Me presento yo siempre como general en este asunto.

Conducción política y conducción militar

A mí me tomaron a los quince años en el Colegio Militar; me enseñaron la disciplina, me sometieron a ella; me dieron los conocimientos militares necesarios y me dejaron listo para que fuera a mandar.

Ejercí durante cuarenta años la disciplina, mandando y obedeciendo.

Cada vez que fui a hacerme cargo de un puesto de responsabilidad, me dieron un número de hombres, mi grado y el código de justicia militar.

Yo mandé, y todo el mundo obedeció.

Bien: yo trasladé eso a mi nuevo oficio, el de gobernar, y empecé a apreciar la situación: aquí los hombres no me los dan; me los tengo que ganar yo.

Empecé por ahí; ya no me decían: “todos estos hombres están a sus órdenes”.

No; están a mis órdenes aquellos que me gana yo, que es otra cosa.

Segundo asunto: No tengo el grado.

Tercero: No tengo el código.

De manera que esto es otra cosa.

El conductor persuade, no manda

Hay que distinguir bien lo que es mando de lo que es gobierno.

Los métodos son distintos, la acción es distinta también.

Bien se trate de la conducción política o de la dirección política, el método no puede ser jamás el del mando; es el de la persuasión.

Allá se actúa por órdenes; aquí por explicaciones.

Allá se ordena y se cumple. Aquí se persuade primero, para que cada uno, a conciencia, cumpla una obligación dentro de su absoluta libertad en la acción política.

Siempre, pues, critico a aquellos **dirigentes** políticos que se sienten más generales que yo, y quieren mandar.

No: aquí no se manda.

De manera que el conductor militar es un hombre que manda.

El conductor político es un predicador que persuade, que indica caminos y que muestra ejemplos: y entonces la gente lo sigue.

Un fracaso hace perder el valor de cuatro éxitos

Desgraciado el político que lleva sus hombres adelante; debe llevarlos detrás de él.

Vale decir, no debe empujar, lo deben seguir.

Si los tuviera que empujar, no le alcanzarían las manos; son muchos hombres.

De manera que el proceso de la formación de un conductor es simplemente su punto de origen y su disciplina, su conformación, su capacidad y su inteligencia, y la amalgama de todo esto, con una finalidad, es la conducción política, difícil, por excelencia, donde un fracaso le hace perder a uno el valor de cuatro éxitos anteriores; y, en consecuencia, es necesario andar con gran tiento para que no se le produzcan a uno muchos fracasos, porque muchos fracasos hacen al final un fracaso definitivo y total.

El carácter se educa y se forma

Conducir hombres en la acción política presupone una modalidad que hay que formar. Hay algunos que dicen: “Yo no tengo carácter para ser político: no me avengo a esta actividad”.

No es cierto; el carácter se educa, se forma.

Si no tiene carácter para ser político, no será conductor: será conducido; y si no tiene ese carácter, y quiere conducir, tiene que formarlo, tiene que dominarlo.

Esa es una cuestión que no escapa a la posibilidad de ningún hombre: formar su carácter de acuerdo con la necesidad de su trabajo, lo cual es una cosa elemental y fundamental.

Un curso básico

Señores: yo quisiera seguir hablando largamente sobre este tema.

En este año he querido hacer un curso lo suficientemente rudimentario como para que nos dé las bases para continuar en los cursos sucesivos, en los que podremos desarrollar con mayor amplitud todos estos conceptos de una conducción científica y racional.

La conducción sólo puede ser científica y racional

Lo único que he querido traer a estos cursos es la convicción o la persuasión de que no puede haber una conducción de aficionados, con espíritu deportivo. En este aspecto debe haber una conducción científica y profundamente racional.

Es una cosa demasiado seria para que sea realizada sólo en las horas de ocio.

Esto debe constituir una cosa que nos ponga a pensar y que nos obligue a estudiar.

Diffícilmente que el hombre realice solo con lo que la naturaleza le ha dado lo que debe realizar.

Debe contraerse al trabajo, reflexionar muy profundamente y estudiar muchas cosas que no conoce.

Cuando más haya profundizado esas cosas, mejor comienza a penetrarlas.

Y como en la conducción no es cuestión de aprender, sino de comprender, es en la profundidad de ese análisis cuando uno llega a saber y realizar mejor las cosas.

Conductores que nacen y que se hacen

Por esa razón he querido que este curso sea lo suficientemente rudimentario como para despertar la inquietud.

Y haremos llegar esta misma inquietud a todas las esferas del peronismo.

El apetito viene comiendo.

La gente que va leyendo todo esto, se va interesando.

Podrá decir que algunas cosas se pueden hacer mejor, y es profundizándolo como puede llegar a convertirse un conductor.

Porque si bien es cierto que el conductor nace, hay también muchos que se hacen.

No se conduce lo mismo a los diez años que a los cuarenta.

En ese lapso de treinta años hay muchas cosas que pueden aprenderse.

En esto, “el genio es mucho de trabajo”.

Empezar por lo simple para llegar a lo más complejo

Este curso, decía, es lo suficientemente rudimentario como para empezar a despertar la inquietud de todos.

Pero lo iremos desarrollando y profundizando hasta hacer un curso complejo de la conducción.

He querido seguir en esto el sistema que sigo en todos los casos: empezar por poco, por lo simple y fácil, para llegar después a lo difícil y a lo complejo con el tiempo.

El acervo intelectual de la conducción peronista

Los grandes negocios, como las grandes cosas, empiezan en pequeñas cosas. *Entonces, nosotros todos los días iremos aumentando un poco esto, para conformar el acervo intelectual de la conducción peronista.*

Y este acervo formará capas sucesivas con una profunda sedimentación paulatina que los hechos ya van dejando en la marcha de nuestro Movimiento.

Conformaremos después también una completa teoría de la conducción y entregaremos a todos nuestros conductores la posibilidad de que, a quien esto le guste, tenga también su orientación en ella. Pero lo que tenemos que asegurar es que ningún conductor llegue a la responsabilidad de la

conducción de la gran masa sin las armas en la mano para defender esa responsabilidad, es decir, dar armas a los hombres.

Fuerza organizada y científicamente conducida

Nos cuidaremos muy bien de no darle armas a una mala persona, también. Pero sí daremos a nuestros **dirigentes**, con el corazón abierto y la convicción de que estamos haciendo un bien al movimiento, todas las armas que poseemos, la experiencia que hemos adquirido y la ayuda de compañeros que debemos a todos nuestros **dirigentes**, para que ellos puedan hacer el mejor papel en toda la dirección.

Cuando llevemos esto a todo el movimiento peronista, cuando todos los **dirigentes** peronistas tengan las bases necesarias para proceder mejor cada vez, nuestro movimiento será cada vez más poderoso y llegará a adquirir un grado absoluto de invencibilidad en el campo político.

Porque, ¿qué podrán hacernos con este tipo de guerra de guerrillas y de montoneras, frente a nuestra fuerza organizada y científicamente conducida en toda su gradación?

En la lucha política vence el mejor organizado

Es indudable que la superioridad nuestra será muy grande. Piensen ustedes que en la lucha de un barco contra otro barco podrá vencer un capitán con suerte o arrojado; pero en la lucha de mil barcos contra otros mil, han de vencer los que estén mejor organizados y tengan mejor establecidos sus servicios.

El movimiento político necesita lo mismo.

Podrá un pequeño sector vencer en una pequeña cosa, con una de esas avivadas de los políticos.

Pero en esta masa que significa toda la población de la República Argentina, tendrá que vencer el mejor organizado y el mejor conducido.

La organización vence al número y al tiempo

Lo único que vence al número es la organización.

Y no sólo esto. La organización es lo único que ha conseguido vencer a la muerte.

Porque la organización también vence al tiempo.

No los hombres, pero sí las organizaciones.

Las organizaciones sobreviven a los hombres.

Quiere decir que es el único invento del hombre que ha sobrepasado al tiempo.

La organización vence, pues, al número y vence al tiempo.

Si nosotros queremos hacer del movimiento peronista una cosa que adquiera estabilidad y consolidación permanente dentro del país, tenemos que organizarlo.

Y es esa organización la que sobrevivirá a nosotros y nos honrará a nosotros en el futuro, quizá con hombres más capacitados, mejor preparados y organizados que nosotros mismos.

Porque, señores, la finalidad de la Escuela Superior Peronista es ésa: es perpetuar en la organización todas nuestras ideas y nuestras ilusiones de argentinos y de patriotas.

Conseguir eso es una de nuestras más perentorias obligaciones: no abandonar esto a lo que suceda.

Formar **dirigentes y profesores de conducción**

No, no. Para que Dios nos ayude, tenemos que empezar nosotros por ayudar a Dios. Yo espero que para los futuros cursos que organice la Escuela Superior Peronista sobre esta base ya establecida podamos ir ampliando estos conceptos, en todos los aspectos de la conducción, para poder llegar a conformar –como digo– un curso completo sobre esta actividad.

Y no solamente eso: también comenzar a formar los **dirigentes**, los profesores que han de enseñar la conducción en el futuro.

Nunca se aprende mejor la conducción como cuando uno se ve obligado a enseñarla, porque eso obliga a pensar sobre distintos aspectos que uno nunca ha pensado.

Estudiar y penetrar las masas

Yo sería muy feliz si entre los peronistas **dirigentes** comenzáramos ya a formar los profesores que empezarán a dar los primeros rudimentos de la conducción, a penetrar sus profundos problemas, a enseñar cuál es el método y cómo se trabaja en la conducción política.

A estudiar las masas, a estudiarlas con sentido social, con sentido psicológico y con sentido sociológico; a penetrarlas, a aprender a conocer los designios de la masa, de la masa misma, porque somos encargados de servirla y debemos primero interpretarla para poder servirla.

Entonces hay que ir bebiendo en eso que constituye la única fuente.

La conducción es más una cuestión inductiva que de erudición.

Hay que tener la sabiduría suficiente para extraer de allí las verdades que uno debe defender, seguro de que el pueblo acompaña a uno cuando uno está en la verdad.

El pueblo difícilmente se equivoca en las grandes verdades.

Entonces, la escuela de conducción resulta fácil en sí a poco que se la penetre y reflexione, a poco que se racione sobre ella.

Profundizar las enseñanzas

Por eso digo que sería para mí la más grande de las satisfacciones si entre nuestros muchachos **dirigentes** comenzaran a perfilarse aquellos que tienen predilección por esta clase de estudios, penetrándolos y empezando desde ya a enseñar a los demás los aspectos de la conducción.

Con estos rudimentos que hemos dado, ya se puede empezar.

Ya tenemos los rudimentos; ahora es cuestión de profundizar e ir sacando las enseñanzas necesarias para capacitarnos y capacitar a los demás.

Todo lo que en este orden enseñemos es constructivo.

Se podrán cometer algunos errores, pero eso no interesa, en la conducción se trata de tener mayor número de aciertos que de errores, porque en todas las conducciones hay errores.

De manera que termino esta clase diciéndoles que mi aspiración es que todos ustedes, que tienen una base sobre esto, comiencen a estudiar, enseñando al resto de los **dirigentes**, porque ésa es la mejor arma para profundizar este aspecto de la conducción.

Difundir la experiencia personal

Empecemos ya a no quedarnos con lo que tenemos, sino a pasárselo a los demás, para que lo compartan los demás compañeros en los distintos órdenes. Esa es mi preocupación al propugnar la formación de las escuelas peronistas en todas las provincias y en todas partes: como así también los ateneos, porque eso va a terminar con los antiguos comités.

Iremos allí a hablar de los problemas de la conducción política y del manejo político de las masas, en vez de ir a tomar mate y a hablar de carreras.

¡No digo con esto que no debemos tomar mate ni hablar de carreras, pero conviene de cuando en cuando, hablar un poquito de estas cosas...!

Agradecimiento los alumnos

Quiero dar por terminadas estas clases agradeciéndoles todas las amabilidades que han tenido conmigo durante este curso, haciéndoles presente que yo he venido a dictar estas clases a pesar de mis múltiples ocupaciones, porque creo que son de gran utilidad para nuestros **dirigentes**.

Al agradecerles todo esto a los compañeros peronistas, que me han escuchado durante este curso, les pido disculpas, porque probablemente he sido un poco desordenado.

Yo no tengo mucho tiempo para preparar mis clases.

Quizás haya yo repetido muchas cosas, y alterado algunas veces el orden de los tópicos, porque, realmente, tengo la gran dificultad de mis muchas ocupaciones. Pero quizá el año que viene podamos nosotros estructurar cursos más racionales; es decir, de un menor tiempo sacar un mayor provecho a esto.

Yo he hecho lo que he podido; les he dado el remanente de mi experiencia y de cuanto he estudiado sobre la conducción en un número, el menor posible, de clases; y he tratado con buena voluntad de trasladar a la mentalidad de ustedes mi propia mentalidad de la conducción. Quizá en el futuro pueda yo ofrecer a los compañeros clases más racionales y mejor organizadas.

